

# 令和4年度経営発達支援事業報告書

みやぎ北上商工会

# 令和4年度経営発達支援計画事業報告書

## 【経営発達支援計画の概要】

### 1. 実施期間

令和3年 4月 1日 ～ 令和8年 3月31日

### 2. 経営発達支援事業の目標

- (1) 経営課題に沿った事業計画策定支援及びリスクマネジメントの推進
- (2) 創業、事業承継支援による地域経済の新陳代謝促進
- (3) 商品・サービスの拡充によるブランド力強化と販路開拓支援
- (4) 職員の資質向上によるチーム支援の強化

### 3. 経営発達支援事業の内容

<b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b> 地域小規模事業者の経済動向調査・ビックデータ等の経済動向を把握し、地域小規模事業者に対する事業計画策定等の基礎資料として活用する。	<b>3-2. 需要動向調査に関すること</b> 新商品・サービスに関するアンケート調査を実施し顧客ニーズ等を調査分析する。結果については事業者へフィードバックし、商品のブラッシュアップの基礎資料として活用する。
<b>4. 経済状況の分析に関すること</b> 経営指導員の定期的な巡回指導による支援対象事業者の掘り起しを行うとともに、経営基幹システムBIZミルを活用して経営状況を見える化し、事業計画策定支援の基礎資料として活用する。	<b>5. 事業計画策定支援に関すること</b> 経営環境に対応した事業計画策定の重要性を認識頂くとともに、経営個別相談会を定期的に開催することで経営課題を抽出し、地域経済動向調査や需要動向調査の分析結果を踏まえた事業計画策定支援の実施により新たな需要開拓の推進を図る。
<b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画策定事業者に対しては4半期に1回の定期的な巡回訪問によるフォローアップ支援を実施することで計画との乖離を防止するとともに、複雑な経営課題に関しては専門家と連携し、問題解決に向けた的確な支援を実施する。	<b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 販路開拓に苦慮している製造業者を対象に、地域イベントでの販売支援及び商談会出展支援及びECサイトへの出品支援を継続支援し、加えて、新商品等のモニタリング調査結果によるブラッシュアップを促進することで需要開拓の支援を図る。

<b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b>		【計画概要】小規模事業者等の経済動向、景気動向等を把握し、全国・県内動向と比較することで個社支援に結びつけるため経済動向調査を実施する。また、日々変化する経営環境の中で、官民の様々なビックデータを搭載しタイムリーに公開される「RESAS」を活用し、産業の強み・人の流れ・人口動態などの経済動向を見える化することで事業計画策定の基礎資料に活用する。		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1)	地域小規模事業者の経済動向調査	1回	未実施	
(2)	RESASを活用した経済動向調査	1回	未実施	
(3)	中小企業景況調査	—	4回	全国商工会連合会の委託により四半期ごとに15社（製造業4社、建設業2、小売業6社、サービス業3社）の景況調査を実施。調査結果は「宮城県商工会地区中小企業景況調査報告書」としてホームページで情報提供した。
(4)	サービス業（飲食業）経営実態調査	—	1回	宮城県商工会連合会が実施する業種別実態調査として飲食業を対象に経営指導員1人あたり4事業者の調査を実施。調査結果は「サービス業（飲食業）経営実態報告書」としてホームページで情報提供した。
<p>【成果・課題・問題点等】 サービス業（飲食業）経営実態調査では新型コロナウイルスの影響が最も大きい飲食業を対象に調査を実施。消費行動の変化に対し多くの事業者が方向性を見出し切れていないとの報告は当会地域も同様であり、コロナの影響に加え原材料・燃料高騰も業績回復に向けた大きな足かせである。元々支援対象の多い業態であることから個社の市場動向を把握したうえで差別化、高付加価値化等を目指した事業計画策定の基礎資料として活用する。</p> <p>【コメント・改善方法等】</p> <p><b>※令和4年度評価シート（資料2）参照</b></p>				

<b>3-2. 需要動向調査に関すること</b>		<p>【計画概要】消費トレンド調査として消費者及び商談会来場バイヤーに対する商品のモニタリング調査・分析を行い、事業者にフィードバックし、事業計画策定に関する基礎資料として活用するとともに、商品改良・開発に活用することで商品訴求率を高めることを目的に需要動向調査を実施する。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、生活スタイルが変化し消費行動にも変化が見られるため、今後は新しい販売形態も視野に入れた事業計画策定支援を実施する。</p>		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1)	消費者ニーズを捉えるための需要動向調査	4社 120件	未実施	
(2)	消費トレンドを捉えるための需要動向調査	4社 20件	未実施	
<p>【成果・課題・問題点等】</p> <p>計画ではビジネスマッチ東北や登米市産業フェスティバル出展支援を機会と捉え、バイヤー・消費者への需要動向調査を計画していた。コロナの影響もあり開催時期の変更や中止があり、出展支援の機会がなかったため未実施であった。これら大型の展示商談会等への出展を目指す事業者は限られ、本会の支援機会も限られる。今後は管内の道の駅等の集客力ある施設での需要動向調査や特定の個社に対する商品やサービスに対する調査に事業内容を変更することも検討する必要性があるものと考えられる。ノウハウ・マンパワーの不足も課題に挙げられる。</p> <p>【コメント・改善方法等】</p> <p>※令和4年度評価シート（資料2）参照</p>				

<u>4. 経営状況の分析に関すること</u>		【計画概要】 事業者を取り巻く経営環境はどの業態においても、ニーズの変化やIT技術の進展等により多様化している。経営分析の必要性を啓蒙し、経営支援基幹システムBIZミルを活用することで、経済産業省のローカルベンチマークにおいて財務情報、非財務情報を把握する事で事業計画策定に結びつけ、実効性のある事業計画策定支援に繋げる。また、収集した財務情報、非財務情報を集約し経営情報分析表として個社へ見える化、言語化し、フィードバックすることで事業計画策定の基礎資料として活用する。		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1)	経営分析の啓蒙、掘り起こし ホームページ・チラシでの募集回数	1回	2回	事業計画策定へ繋がるよう経営分析を行うメリット等を記載した「経営分析相談募集チラシ」を作成し令和5年1月に全会員へ配布。又、商工会報へ記事掲載することで経営分析の啓蒙と対象者の掘り起こしを図った。
(2)	経営分析件数	60件	46件	補助金申請に伴う事業計画策定支援、資金調達支援の事業者を中心に46件の経営分析を行った。財務情報等は経営分析システム「BIZミル」に入力することで全職員が情報共有できる。分析結果は事業計画策定支援、資金調達支援の基礎資料として活用した。
<p>【成果・課題・問題点等】 チラシ等の配布により経営状況の分析に取り組む事業者を掘り起こすため今後も啓蒙は地道に継続する必要がある。自社の経営状況、取り巻く市場動向を把握したうえで事業計画策定支援に繋げるためにも補助金支援や資金調達支援の機会を捉え、ローカルベンチマークの財務分析を提供し、非財務情報を事業者とともに考えることで進むべき今後の方向性や課題解決に向けた実行支援に繋げる必要がある。現状は補助金活用、金融支援による実績が大半であり、実施した分析を如何に事業計画策定に繋げるかが課題に挙げられる。</p> <p>【コメント・改善方法等】</p> <p>※令和4年度評価シート（資料2）参照</p>				

<b>5. 事業計画策定支援に関すること</b>		【計画概要】セミナー(事業承継計画のみ年間1回)及びテーマ別の定期経営個別相談会を年間5回実施。中小企業診断士等の専門家を招聘し、事業計画、事業承継計画、創業計画などのテーマ別個別相談会を開催することで地域小規模事業者等の経営課題に対応する。主体的に事業計画策定を行うのは小規模事業者等であり、経営指導員は事業者との対話により意識改革や気づきを与え、小規模事業者が自立的かつ継続的な経営管理が成されるよう、中小企業診断士等専門家と連携した支援により伴走支援を実施する。		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1)	事業計画策定個別相談会 事業計画策定事業者数	3回 25件	未実施 16件	各種補助金活用、事業継続力強化計画の事業計画策定支援を16件実施した。
(2)	事業承継計画策定セミナー 事業承継個別相談会 事業承継計画策定事業者数	1回 1回 3件	1回 3回 3件	宮城県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、本会役員を対象に令和4年7月に事業承継セミナーを開催した。又、10月には事業承継個別相談会を3日間開催し相談件数は5件であり、内3件が計画策定支援に繋がった。
(3)	創業セミナー 創業計画個別相談会 創業計画策定件数	— 1回 3件	1回 1回 2件	9月、10月に市内商工会合同の創業チャレンジセミナーを3日間、個別相談会を1回開催した。セミナーへは6名が参加し2名(A社・B社)は管内で創業している。他に1社(C社)の創業支援を実施した。
	事業計画策定件数合計	31件	21件	
【成果・課題・問題点等】				
<p>事業計画策定支援件数は21件で目標の67.7%の達成状況であった。補助金申請をきっかけとした事業計画策定が半数を超える中、はじめて開催した事業承継個別相談会を契機に3件の計画策定支援に繋がったのは成果と考えている。事業計画策定の入口が補助金であることは否めないが補助金の獲得、採択がゴールとなり売上、利益の増加に繋がっていないケースがあることは課題である。又、補助金が入口の場合は不採択や申請を断念するケースもあるため事業計画策定支援が中断、リセットされてしまうことも問題点として挙げられる。</p> <p>現行の経営発達支援計画では売上・利益等、定性的成果の推移・把握も求められることから補助金活用の有無、採択・不採択に関わらず事業計画</p>				

策定を支援し、課題設定・課題解決を伴走支援する必要がある。支援対象者の業種、規模、経営環境は様々であり、支援する経営指導員の経験や能力も様々である中、情報やノウハウを如何に共有し伴走支援を実行していくかも課題に挙げられる。

【コメント・改善方法等】

※令和4年度評価シート（資料2）参照

<b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>		<p>【計画概要】 事業計画を策定した全ての小規模事業者等を対象に定期的なフォローアップを行うこととし、事業計画の進捗状況等により、支援回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、順調に事業計画を進めており、支援回数を減らしても支障のない事業者を見極めてフォローアップ支援を行う。事業計画の進捗状況等が思わしくない事業者には支援回数を増やして支援を実施し、集中的な支援を要する事業者においては定期経営個別相談会等において専門家の助言を仰ぎ、計画と進捗状況のズレを解消していく。事業者の経営動向を記録として残し、情報を蓄積する事で事業者のPDCAサイクルを円滑に回すとともに情報の共有化を図る。</p>		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1) 事業計画策定後のフォローアップ				
①	フォローアップ対象事業者数	25社	32社	各種補助金申請、事業継続力強化計画、事業承継計画、創業計画に関するフォローアップを実施。
②	フォローアップ回数（延べ）	100回	101回	
③	売上増加事業者数	10社	9社	
④	営業利益率2%以上増加事業者数	4社	7社	
(2) 事業承継計画策定後のフォローアップ				
①	フォローアップ対象事業者数	3社	3社	事業承継計画策定支援に関するフォローアップを実施。
②	フォローアップ回数	12回	8回	
(3) 創業計画策定後のフォローアップ				
①	フォローアップ対象事業者数	3社	3社	創業計画策定支援に関するフォローアップを実施。
②	フォローアップ回数	12回	7回	
(4) その他支援のフォローアップ				
①	その他資金調達支援等	—	81回	資金調達、販路開拓、専門家活用等に伴うフォローアップを述べ44社、81回実施。

フォローアップ件数合計

124回

197回

【成果・課題・問題点等】

延べ82社、197回のフォローアップ実績であった。その他支援のフォローアップを除くと目標値31社、124回に対し対象事業者数で122.5%（延べ38社）、回数で93.5%（116回）の実績となった。

補助金申請を伴うフォローアップは採択後の実績報告関連の支援は事業者との連携を密にして実施するよう努めた。特にコロナに起因する国の「事業再構築補助金」は採択後の交付申請～補助事業の実施まで相当の期間が伴うことから令和5年度においても継続的なフォローアップ行う必要がある。一方で補助事業完了後の計画に対する進捗状況や計画を実行するうえでのフォローアップ、計画を実行したうえでのフォローアップが十分とはいえない状況にあるため、巡回を通じて定期的な状況把握に努める必要がある。また、事業継続力強化計画においては東日本大震災、令和元年台風19号被害、新型コロナウイルス、令和3年福島県沖地震被害を踏まえ計画策定を目指す事業者が複数事業者との連携を目指しており、専門家を活用しながら継続的なフォローアップを行っている。

売上増加事業者は9社あるものの飲食・サービス業を中心に新型コロナウイルスの影響における底からの回復途上にある中での“売上増加”であるものと考えられ、比較対象とならないものと認識している。営業利益率増加事業者7社についても同様である。また、建設業や非飲食関連サービス業で売上増加が見られたものの、原材料や燃料、人件費の増加等の影響のためか営業利益は低下している事業者も見られた。

新型コロナウイルスによる消費行動の変化に加え原材料費、燃料費の高騰に価格転嫁が追い付かず採算性が悪化している影響もあり実質的な「売上増加事業者数」、「営業利益2%以上増加事業者数」は少ない状況にあるものと認識しており、今後も刻々と変化する経営環境に応じた事業計画策定を支援するとともに併せて巡回訪問や専門家の活用を図りフォローアップを行っていく必要がある。

【コメント・改善方法等】

※令和4年度評価シート（資料2）参照

7. <u>新たな需要の開拓に寄与する事業に関する</u> <u>こと</u>		【計画概要】震災後の販路回復に苦慮している食品製造業者や木工芸品製造業者などを中心に、需要動向調査で得た「消費者ニーズ」や「バイヤーのニーズ」に沿った既存商品の改良や新商品開発を支援する。出展にあたっては、経営指導員が事前準備から事後フォローまで継続し支援を行うとともに、出展期間中は会場に同席し、陳列、接客、商品への意見の収集、需要動向調査を行う。また、新型コロナウイルス感染症拡大以降、商談会の数が減少しているため、オンライン商談会やECサイト、ふるさと納税返礼品の登録などを活用しながら販路開拓支援と認知度向上を図る。		
事業内容		目標	実績	実施概要等
(1)	ビジネスマッチ東北出展事業者数 成約件数	6社 2件/2社	出展なし -	東北最大級の展示・商談会。
(2)	スーパーマーケット・トレードショー出展事業者数 成約件数	1社 5件/1社	出展なし -	食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。
(3)	ニッポンセレクト.com 出品者数 売上額/社	5社 40万/1社	2社 6.5万/1社	全国商工会連合会が運営するECサイト。
(4)	イベントによる出品支援 売上額/社	45社 15万/1社	4社 1.3万/1社	イベント出店による売上額。新型コロナウイルスの影響により引き続き中止の催事が多く、目標値を下回った。
(5)	Web版【ぐるっとMIYAGI】ちよっとイイもの“食の商談会”出展支援 成約件数	- -	1社 0社	宮城県商工会連合会主催。専用Webサイトへ企業情報、商談シートを掲載し随時バイヤーが閲覧する。
(6)	県内バイヤー等との個別商談会出展支援 成約件数	- -	1社 2件/1社	宮城県商工会連合会主催の個別商談会への出展支援。D社が3社と個別商談を実施し2社と成約した。
(7)	とめチャレンジ個別商談会 成約件数	- -	4社 0件	商談会経験が無い又は少ない事業者を対象に令和4年11月に個別商談会を実施した。実施概要は下記参照。

### 【成果・課題・問題点等】

支援対象となる食料品製造業者等はヒト・モノ・カネ・情報の経営資源に限られる小規模事業者が中心である。大型の展示商談会で成果を得られる事業者は少なく、新型コロナウイルスの影響による経営環境等の変化もあり、計画していた東北ビジネスマッチ、スーパーマーケット・トレードショーへの出展は未実施となった。代わって、“販路開拓に意欲的”、“商談会経験が無い方でも参加しやすい”、“コロナの影響により事業再構築に取り組む事業者”を支援する目的で令和4年10月に「とめチャレンジ個別商談会」を実施した。国の補助事業「伴走型小規模事業者支援推進事業」を活用し商談サポート経験が豊富な専門家を招聘。個別商談会前に個社の要望や商談会参加における留意点を専門家と担当職員が同行してサポートする等、支援体制の整備に努めた。バイヤーには山形県に本社を持ち駅弁製造、空港等での土産物販売を展開する(有)新杵屋を招聘した。

#### 「とめチャレンジ個別商談会」実施概要

●バイヤー：(有)新杵屋 星 光秀 氏 ●専門家：M's 遠藤 光好 氏 ●参加者：4社

【E社（菓子製造小売）、F社（居酒屋）、G社（木工品製造）、H社（飲食業）】

●概要：F社を除く3社は初めての個別商談会参加であり、自社や商品のPR・説明不足な面が感じられたものの専門家の誘導により商談を実施。成約のためには、各社ともに商品改良や検討事項があるものの、バイヤーからは「直ぐの取引というより、長い目で見て商品入替時期等での検討」や「商品完成後に再提案いただきたい」といった意見や今後の商品づくりに向けた助言を頂き商談を継続することとしている。担当職員も同席することで今後のフォローアップに活かすとともに職員の現場力育成にも繋がるものであった。

今後も販路開拓を目指す事業者の発掘、支援のため宮城県商工会連合会等の関係機関が実施する販路開拓事業に参加し販路開拓を支援していく。また、新型コロナウイルスの影響による消費行動の変化により、一層自社ECサイトやSNSを活用した販路開拓支援の必要性も感じられる。

### 【コメント・改善方法等】

※令和4年度評価シート（資料2）参照